

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Masalah organisasi tidak terlepas dari unsur manusia sebagai sumber daya organisasi yang harus dikelola sebagaimana sumber-sumber daya yang lain. Manusia merupakan sumber daya dalam organisasi yang berpartisipasi dan memberikan kontribusi sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan sesuai dengan strategi-strategi yang ditentukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Manusia sebagai sumber daya organisasi sering ditunjuk sebagai faktor utama jika terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi. Begitu banyak alasan yang bisa dipakai justifikasi terhadap upaya-upaya peningkatan peran sumber daya manusia dalam organisasi. Namun bagaimanapun hal ini tidak bisa dijadikan pembenaran untuk akhirnya melupakan usaha-usaha kearah pencapaian tingkat profesionalitas pegawai yang salah satunya adalah melalui manajemen sumber daya manusia.

Pimpinan organisasi berperan mengarahkan dan memberikan kemudahan bagi mereka untuk bisa bekerja seoptimal mungkin sesuai dengan visi, misi, tujuan, strategi dan perencanaan organisasi yang telah ditetapkan. Dilain pihak, para pegawai akan berusaha berkontribusi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang mau tidak mau juga akan terkait dengan pencapaian tujuan pribadi sebagai individu dalam organisasi

Menurut Stoner dan Freeman dalam Wibowo (2013:2) bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.

Agar sumber daya manusia yang dimiliki dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap keberhasilan organisasi, maka penting bagi pimpinan organisasi dan khususnya bagian sumber daya manusia adalah identifikasi kualifikasi yang relevan dengan arah visi dan misi organisasi. Identifikasi atribut sumber daya manusia sebagai determinan penting terhadap performa tugas merupakan langkah awal menuju pencapaian keberhasilan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor terpenting, karena bisa dikatakan bahwa pengelolaan organisasi pada dasarnya adalah pengelolaan manusia. Proses yang terjadi adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber

daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan. Begitu pula manajemen dalam bidang jasa seperti manajemen rumah sakit.

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan jasa dimana produk yang dihasilkan sifatnya tidak berwujud dan mempunyai kespesifikan dalam hal sumber daya manusia, sarana prasarana dan peralatan yang dipakai. Sering rumah sakit dikatakan sebagai organisasi yang padat sumber daya. Menurut Undang-Undang Rumah sakit nomor 44 tahun 2009 bahwa Sumber daya di bidang kesehatan adalah segala bentuk dana, tenaga, perbekalan kesehatan, sediaan farmasi dan alat kesehatan serta fasilitas pelayanan kesehatan dan teknologi yang dimanfaatkan untuk menyelenggarakan upaya kesehatan yang dilakukan oleh Pemerintah, pemerintah daerah, dan atau masyarakat. Banyaknya sumber daya di rumah sakit karena rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya.

Rumah sakit adalah bagian integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan yang dikembangkan melalui rencana pembangunan kesehatan, sehingga pengembangan rumah sakit pada saat ini tentu tidak dapat dilepaskan dari kebijaksanaan pembangunan kesehatan, sistem kesehatan nasional,

rencana pembangunan di bidang kesehatan serta peraturan perundang-undangan lainnya.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang bermutu, akuntabel maka manajemen di rumah sakit juga menggunakan fungsi-fungsi manajemen seperti yang dikemukakan G.R. Terry yaitu perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengendalian.

Perencanaan memusatkan perhatian pada masa yang akan datang baik yang sudah diramalkan maupun tidak terduga sebelumnya. Fungsi perencanaan mencakup aktivitas-aktivitas manajerial yang menentukan sasaran dan alat yang tepat untuk mencapai sasaran tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan antara lain; sasaran, tindakan, sumber daya yang diperlukan dan implementasi.

Sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tentunya rumah sakit mempunyai perencanaan yang banyak, salah satunya adalah pengadaan baik obat-obatan, peralatan medis, bahan makanan pasien, jasa maupun alat penunjang lain, yang sering kita sebut dengan pengadaan barang dan jasa. Bagi rumah sakit pemerintah pengadaan barang dan jasa harus mengikuti peraturan yang telah ditentukan.

Proses Pengadaan barang dan jasa membutuhkan waktu yang sangat panjang. Mulai dari perencanaan nama barang, volume, harga dan spesifikasi barang sampai penetapan pemenang, bahkan kadang terjadi gagal lelang dalam pengadaan barang dan jasa yang melalui pelelangan.

Pemerintah melakukan evaluasi terhadap Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah setelah dua tahun diundangkan. Hasil evaluasi terhadap Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 35 Tahun 2011 menunjukkan bahwa implementasi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah masih menemui berbagai kendala. Kendala utamanya antara lain keterlambatan pelaksanaan Proses Pengadaan Barang/Jasa dan rendahnya penyerapan anggaran.

Berdasarkan hal tersebut, Pemerintah melakukan penyempurnaan kembali Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 yang dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012. Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua atas Presiden Nomor 54 Tahun 2010 lebih menekankan pada upaya percepatan penyerapan anggaran dan menghilangkan berbagai multitafsir. Dalam rangka percepatan penyerapan anggaran, Pemerintah melakukan perubahan yang cukup signifikan terkait proses Pengadaan Barang/Jasa. Sementara itu, klausul-klausul yang selama ini menimbulkan multitafsir juga mengalami perubahan. Multitafsir dianggap dapat menimbulkan ketidakjelasan dalam proses Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Rumah Sakit Paru Dr.H.A Rotinsulu adalah unit pelaksana teknis Badan layanan umum di lingkungan Kementerian Kesehatan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Bina Upaya Kesehatan dengan mempunyai tugas menyelenggarakan upaya penyembuhan

dan pemulihan secara paripurna, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan paru secara serasi, terpadu dan berkesinambungan dengan upaya peningkatan kesehatan lainnya serta melaksanakan upaya rujukan.

Dalam melaksanakan pengadaan barang dan jasa, Rumah sakit Paru Dr.H.A.Rotinsulu sejak tahun 2012 melakukan perubahan kepanitiaan pengadaan dari dua kepanitiaan yaitu Badan Layanan Umum dan Murni menjadi satu wadah dibawah unit layanan pengadaan. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor: 002/PRT/KA/VII/2009 tentang Pedoman Pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/jasa Pemerintah. Pada pasal 10 disebutkan bahwa perangkat organisasi Unit Layanan Pengadaan ditetapkan sesuai dengan kebutuhan, yang sekurang-kurangnya terdiri atas: kepala, pokja-pokja pengadaan (Barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi dan jasa lainnya), Sekretariat dan kelompok pejabat fungsional.

Berdasarkan ketentuan tersebut, maka panitia pengadaan di rumah sakit paru Dr.H.A.Rotinsulu pun dibagi menjadi pokja barang, Pokja Jasa, pokja konstruksi, pokja jasa konsultansi, pejabat pengadaan barang non medis, pejabat pengadaan obat dan reagensia, pejabat pengadaan barang medis serta sekretaris. Metoda pengadaan barang dan jasa yang dilakukan di Rumah sakit Paru Dr.H.A.Rotinsulu antara lain melalui pelelangan, penunjukan langsung dan pengadaan langsung.

Selama tahun 2012 jumlah pelelangan yang dilakukan sebanyak 16 paket untuk pokja barang, 3 paket untuk pokja jasa lainnya, 2 paket pokja konstruksi dan 5 paket pokja jasa konsultansi. Dari pejabat pengadaan barang non medis sebanyak 675 paket, barang medis 20 paket dan pengadaan obat serta reagensia 20 paket. Berdasarkan laporan realisasi anggaran terhadap PAGU, realisasi penyerapan anggaran tahun 2010 sebesar 86,62%, tahun 2011 84,97% dan tahun 2012 sebesar 77,79%. Dari jumlah pengadaan yang direncanakan masih adanya pengadaan yang tidak terealisasi. Hal tersebut dikarenakan adanya gagal lelang, kemudian tidak ada lelang ulang dikarenakan waktu yang tidak memungkinkan.

Salah satu syarat anggota kelompok kerja menurut Peraturan Presiden nomor 70 tahun 2012 pasal 17 adalah memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang/ jasa. Sertifikat ini didapatkan setelah seseorang lulus dalam ujian sertifikasi pengadaan barang dan jasa. Data dari unit layanan pengadaan rumah sakit rotinsulu, bahwa yang memiliki sertifikat pengadaan barang/ jasa sebesar 61,75% .

Berdasarkan wawancara dengan ketua pokja bahwa tingkat kehadiran proses pelelangan selama tahun 2012 rata-rata 67%. Semua anggota pokja merangkap kerja baik di bagian pelayanan, administrasi maupun penunjang.

Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu menurut Sudarmanto (2009:30)

antara lain; motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karier, kompetensi, budaya organisasi dan sistem penghargaan.

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2009:181) budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan tersebut akan membentuk budaya yang selanjutnya mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widodo tahun 2011 bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh pada kinerja guru.

Keterkaitan kompetensi dengan kinerja efektif telah dibuktikan dalam berbagai penelitian yang dilakukan oleh beberapa ahli. Penelitian Richard Boyatzis (1983) bahwa faktor kompetensi mempengaruhi kinerja efektif dari berbagai level manajemen. Begitu pula penelitian yang telah dilakukan Lyle Spencer dan Signe Spencer (1993). Menurutnya bahwa karakteristik dasar kompetensi memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan efektif atau berperformansi superior di tempat kerja atau situasi tertentu.

Karakteristik personal yang mencakup; dorongan, sifat, citra diri, pengetahuan, akan menentukan bagaimana perilaku orang dalam bekerja. Perilaku yang merupakan tindakan seseorang dalam pekerjaan juga ditentukan oleh sejauh mana ia didukung oleh keterampilan atau keahlian yang dimiliki.

Asumsinya semakin terampil atau semakin ahli orang dalam pekerjaan tertentu, maka akan semakin mendorong penampilan kerja yang baik dan unggul.

Berdasarkan data diatas, maka penulis ingin mengetahui lebih jauh dengan melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap Motivasi kerja dan dampaknya pada Kinerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah sakit paru Dr.H.A.Rotinsulu**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan data diatas maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada di rumah sakit paru Dr.H.A.Rotinsulu sebagai berikut:

- 1) Motivasi kerja panitia pengadaan yang masih rendah terlihat dari absensi rapat pokja pengadaan rata-rata 67%.
- 2) Jumlah Panitia pengadaan yang sudah memiliki sertifikat 67%.
- 3) Adanya pengadaan yang tidak terselesaikan pada akhir tahun.
- 4) Adanya rangkap jabatan panitia pengadaan dengan tugas pokoknya di masing-masing unit.
- 5) Adanya sikap dari panitia pengadaan yang belum yakin terhadap kinerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kompetensi panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 2) Bagaimana Budaya Organisasi di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 3) Bagaimana Motivasi Kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 4) Bagaimana Kinerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 5) Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa secara langsung dan tidak langsung di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 6) Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa secara langsung dan tidak langsung di Rumah SakitParu.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 7) Seberapa besar pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu
- 8) Seberapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Menemukan data, informasi dan menganalisa tentang kompetensi panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah sakit Paru Dr.H.A.Rotinsulu
- 2) Menemukan data, informasi dan menganalisa budaya organisasi di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu
- 3) Menemukan data, informasi dan menganalisa motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit paru Dr. H.A.Rotinsulu.
- 4) Menemukan data, informasi dan menganalisa kinerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah sakit Paru Dr.H.A.Rotinsulu
- 5) Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 6) Mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.
- 7) Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu

- 8) Mengetahui besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja panitia pengadaan barang dan jasa di Rumah Sakit Paru.Dr.H.A.Rotinsulu.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis

- a. Melatih kemampuan berpikir secara sistematis dalam penerapan manajemen kinerja di rumah sakit
- b. Untuk pengembangan ilmu manajemen melalui penerapan ilmu yang diperoleh selama masa kuliah dan melakukan perbandingan dengan kondisi aktual yang terjadi didalam manajemen rumah sakit.
- c. Sebagai sumbangan pemikiran bagi peneliti yang berminat dalam melakukan penelitian lanjutan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan sebagai pedoman bagi manajemen rumah sakit untuk merumuskan, merencanakan penempatan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja panitia pengadaan.